Talent management as a way to develop human capital in industry

Latif Zeynalli
Ph.D candidate, Azerbaijan State University of Oil and Industry,
instructor, The Academy of Public Administration under the President
of the Republic of Azerbaijan.
E-mail: latif.zeynalli@gmail.com
https://orcid.org/0000-0001-5887-7946

Gulyaz Rzayeva
Bachelor student, The Academy of Public Administration under the President
of the Republic of Azerbaijan
E-mail: rzaevhag@icloud.com
https://orcid.org/0000-0002-1786-0037

Saida Huseynzade
Bachelor student, The Academy of Public Administration under the President
of the Republic of Azerbaijan
E-mail: saidahuseynzade@inbox.ru
https://orcid.org/0000-0001-5601-0361

Abstract. The development of an innovative economy, the acceleration of technological change requires new forms and methods to improve the quality of human capital. In the current situation, it is especially important to develop the talents of employees, to form a system of self-government to make effective decisions in changing conditions, to apply flexible and effective labor methodologies, to create an organizational culture based on trust. Talent is perceived by an employee as a demonstration of high performance, self-discipline and a desire for self-awareness. The article discusses human capital talent management in industry, as well as the interconnected processes of the talent management system. It was determined that the proposed talent management tools among employees will contribute to the economic efficiency of the enterprise, increase the competitiveness of products, reduce staff turnover and strengthen a healthy environment in the workforce.
Keywords: industry, human capital, human resources, talent management, Japanese model.

JEL J24; **UDC** 331.108
To cite this article: Zeynalli L., Rzayeva G., Huseynzade S. (2021). Talent management as a way to develop human capital in industry. *Economic Growth and Social Welfare,* Issue II, pp. 180-191.
Article history: Received – 06.03.2021; Accepted – 29.06.2021.

İstedadların idarəolunması sənayedə insan kapitalının inkişaf üsulu kimi

Lətif Zeynallı
doktorant, Azərbaycan Dövlət Neft və Sənaye Universiteti,
müəllim, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyası,
E-mail: latif.zeynalli@gmail.com
https://orcid.org/0000-0001-5887-7946

Gülyaz Rzayeva
bakalvr tələbə, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyası,
E-mail: rzaevhag@icloud.com
https://orcid.org/0000-0002-1786-0037

Səidə Hüseynzadə
bakalvr tələbə, Azərbaycan Respublikasının Prezidenti yanında
Dövlət İdarəçilik Akademiyası,
E-mail: saidahuseynzade@inbox.ru
https://orcid.org/0000-0001-5601-0361

Annotasiya. İnnovativ iqtisadiyyatın inkişafı, texnoloji dəyişikliklərin sürətləndirilməsi insan kapitalının keyfiyyətinin yaxşılaşdırılması üçün yeni forma və metodlar tələb edir. Mövcud şəraitdə işçilərin istedadlarını inkişaf etdirmək, dəyişən şəraitdə təsirli qərarlar qəbul etmək üçün özünüidarəetmə sistemini formalaşdırmaq, çevik və təsirli əmək metodologiyalarını tətbiq etmək, inama əsaslanan təşkilati mədəniyyət yaratmaq xüsusilə vacibdir. İstedad bir işçi tərəfindən davamlı olaraq yüksək əmək nəticələrinin, özünütərbiyə və özünüdərketmə arzusunun nümayişi kimi qəbul edilir. Məqalədə insan kapitalı kimi istedadların sənayedə idarə olunmasından, həmçinin istedad idarəetmə sisteminin bir-birinə bağlı proseslərindən bəhs olunur. Müəyyən edilmişdir ki, işçilər arasında təklif olunan istedad idarəetmə vasitələri müəssisədə iqtisadi effektivlik əldə etməyə, məhsulların rəqabət qabiliyyətini artırmağa, işçilər arasında kadr dövriyyəsini azaltmağa və əmək kollektivində sağlam bir mühitin möhkəmlənməsinə töhfə verəcəkdir.

Açar sözlər: sənaye, insan kapitalı, insan resursları, istedad idarəçiliyi, Yapon modeli.

JEL J24; **UDC** 331.108
Məqaləyə istinad: Zeynallı L., Rzayeva G., Hüseynzadə S. (2021). İstedadların idarəolunması sənayedə insan kapitalının inkişaf üsulu kimi. *İqtisadi Artım və İctimai Rifah*, № 2, səh. 180-191.
Məqalə tarixçəsi: göndərilib – 06.03.2021; qəbul edilib – 29.06.2021.

Giriş / *Introduction*

Özlüyündə çox dərin məna daşıyan "insan" və "kapital" sözlərinin birləşərək əmələ gətirdiyi "insan kapitalı" o qədər sürətlə yayılıb və hətta yayılmaqdadır ki, artıq əksər ölkələr öz modern iqtisadi siyasətini məhz bunun üzərində qurur. İnsan kapitalı şəxsin özünü tam realizə etməsi üçün onun gələcəkdəki peşə fəaliyyətində gəlir qazanmağa kömək olan və kömək ola biləcək bilik və bacarıqların əldə olunmasına qoyulan investisiyaların cəmidir. Müasir dövrdə strateji önəm daşıyan tükənməyən və daim təkmilləşən təbii sərvətlər arasında ən böyük əhəmiyyətə malik olanı və ən dəyərlisi insan potensialıdır. İlk dəfə iqtisadiyyata Teodor Shultz tərəfindən gətirilən "insan kapitalı" anlayışı artıq bu gün modern iqtisadiyyatın ayrılmaz bir hissəsinə çevirilib. 21-ci əsrin "təhsil əsri" adlandırıldığı bu dövrdə insan kapitalına qoyulan investisiyalar əvəzolunmazdır. İqtisadiyyatın banisi A.Smit yazırdı ki, "faydalı iş istehsalının artımı hər şeydən əvvəl işçinin çevikliyinin və bacarığının yüksəldilməsindən, ondan sonra isə işlətdiyi maşın və alətlərin təkmilləşdirilməsindən asılıdır". O hesab edirdi ki, əsas resurslar maşın və başqa alətlərdən, tikililərdən, torpaqdan və əhalinin və cəmiyyət üzvlərinin əldə edilmiş faydalı bacarıqlarından ibarətdir. Qeyd edirdi ki, "bu cür bacarıqların əldə edilməsi bacarıq sahibinin tərbiyəsi, təlimi və ya şagirdliyi dövründə təkmilləşməsi zamanı xərc tələb edir, bu bir növ onun şəxsiyyətini reallaşdıran əsas kapitalı təşkil edir". Bu bacarıqlar, müəyyən şəxsin dəyərinin tərkib hissəsi olmaqla bərabər məxsus olduğu cəmiyyətin də sərvəti olur (Məhərrəmli, 2018).

Uzun müddət insan kapitalı iqtisadi nəzəriyyə baxımından yalnız inkişafın sosial amili, yəni xərc faktoru hesab olunurdu. Tərbiyə və təhsildə investisiyaların səmərəsiz və bahalı olduğuna inanılırdı. 20-ci əsrin ikinci yarısında insan kapitalına və təhsilə münasibət tədricən kəskin şəkildə dəyişdi. İnsan kapitalının tarixi, ilk dəfə 1960-cı illərdə Schultz T.W. və Becker G.S. kimi iqtisadçıların insan kapitalı fikrini inkişaf etdirdikləri Çikaqo iqtisadiyyat məktəbinin əsərləri ilə izlənilir. Konsepsiyanın inkişafının ilk mərhələsində ideyaya qarşı bəzi ilkin müqavimətlər olsa da, alimlər tezliklə insan kapitalı nəzəriyyəsi ilə barışdılar. İnsan kapitalı günbəgün bütün dünyada həm təşkilati, həm də fərdi səviyyədə getdikcə daha çox diqqət çəkir (Alika və Aibieyi, 2014).

Müasir biznes şəraiti, yüksək rəqabətçi və dinamikdir, bu baxımdan sənaye müəssisələri yeni həll yolları axtarmağa və iş proseslərinin səmərəliliyini artırmağa daim ehtiyac duyurlar. İşçilər hər hansı bir şirkətin əsas həlqəsi və hərəkətverici qüvvəsi olduqlarına görə şirkətlər üçün kadr idarəçiliyinə geniş mənada diqqət yetirmək vacibdir. Tədqiqatın məqsədi insan kapitalı kimi istedadların sənayedə idarə olunmasının, həmçinin istedad idarəetmə sisteminin bir-birinə bağlı proseslərinin tədqiq edilməsidir.

Əsas hissə / *Main Part*

Ədəbiyyatların təhlili

Cəmiyyət üzvlərinin əmək bacarıqlarının yığılması, fərdi işçi qüvvəsinin inkişafı xeyli canlı və maddiləşdirilmiş zəhmət xərci tələb edir. İnsanda maddiləşdirilmiş əməyin spesifik növü hələ ki, nisbətən az tədqiq edilmiş olaraq qalır. V.S. Qoylonun yazdığı kimi, "ictimaiyyətin əsas istehsalat gücünün inkişafı və yaranma texnologiyası iqtisadi elm tərəfindən az öyrənilib". Bu istiqamətdə aparılan tədqiqatlardan aydın olur ki, 1960-cı illərdən başlayaraq, əməyin keyfiyyətinə, xüsusilə işçi qüvvəsinin təhsil səviyyəsinə və peşəkar hazırlığına güclü maraq yönəlmişdir. Məhz həmin illərdə fərdi iqtisadi və sosial fayda verən insanların biliyini, vərdişini və digər xüsusiyyətlərini təcəssüm etdirən insan kapitalı konsepsiyası meydana çıxmışdır. Bunun əsasında "Çikaqo məktəbi"nin nümayəndələri - Nobel mükafatı laureatları Teodor Şults, Herri Bekker, Barton Veysbord, Corc Mincer, Li Xansen kimi tanınmış amerika iqtisadçıları dururdu. Bundan başqa Alfred Marshall, Mark Blauq, S. Bouls, Joram, Riçart Reyat, F. Uelç, B. Çizviki və s. elmi tədqiqatları ilə onu daha da inkişaf etdirdilər. "Çikaqo məktəbi"nin nümayəndələri hesab

edirdilər ki, təhsilə, səhiyyəyə, miqrasiyaya və digərlərinə yönəldilən investisiyalar gələcəkdə böyük gəlirlər əldə etmək məqsədi ilə səmərəli şəkildə qoyulur. İnsan kapitalına qoyulan investisiya və xərclər ailə və bütün cəmiyyət üçün faydalı olmaqla, maddi tələbatın yüksəldilməsinə xidmət edir. Bekkerin "İnsan kapitalı" əsərində insanın motivlərinin və davranışının bəzi aspektlərinə, həmçinin ona aid olan fiziki, emosional və mənəvi sağlamlığa insan kapitalı kimi baxılırdı. İqtisadi ədəbiyyatda "insan kapitalı" anlayışına müxtəlif nəzəri yanaşmalar mövcuddur: İnsan kapitalının uyğun istifadəsi gəlirlərin artmasına (bir şəxs, müəssisə və ya cəmiyyət səviyyəsində) kömək edən fitri qabiliyyətlər və əldə edilmiş bilik, bacarıq və motivasiyanın məcmusudur (Becker, 2009). İnsan kapitalı insanların bacarıqlarına yatırılmış investisiyaların bugünkü dəyəridir, insanların özlərinin dəyəri deyil (Blaug, 1976). İnsan kapitalı fərdlərin təhsili və təliminə investisiyaların artırılmasını nəzərdə tutur. İşçilərin qabiliyyətləri işlərin nəticələrində effektiv dəyişikliklər gətirən təhsil və təlim sayəsində artırıla bilər (Schultz, 1968). İnsan kapitalına geniş yanaşma insanı dehumanizmləşdirir, onu primitiv mexanizm səviyyəsinədək salmaqda olan məzəmmətlərə qarşı durmağa kömək edir. Qeyd edək ki, 1988-ci il insan kapitalı haqqında İƏİT-nin məruzəsində təsdiq olunur ki, insan kapitalı konsepsiyası biliklərdə və kompetensiyalarda əsası qoyulmuş iqtisadiyyatda insanın rolunu və əhəmiyyətini inandırıcı surətdə qeyd edir. İnsan kapitalı öz təbiətinə görə müxtəlifdir. Vərdiş və kompetensiya müxtəlif hadisə və vəziyyətlər üçün ümumi (məsələn, oxumaq, yazmaq və danışmaq qabiliyyəti), yaxud yüksək spesifikli və qismən yararlı ola bilər. İnsan kapitalı konsepsiyasının nəzərdən keçirildiyi bütün ədəbiyyatlar müxtəlif təriflərində eyni şeyi vurğulayırlar ki, müasir rəqabət dünyasında təşkilatların uğur qazanması üçün təhsilə və təlimə daha çox sərmayə lazımdır. İnsan resurslarının və ya işçi qüvvəsinin təhsili və inkişafına xüsusi əhəmiyyət verməyən və ya əhəmiyyəti olmayan təşkilat mütləq iflasa uğrayacaq və ya sadə bir şəkildə desək, çökmə vəziyyətinə doğru əyilir.

Qloballaşan dünyada sənaye müəssisələri yeniliklərə uyğunlaşacaq, rəqiblərə qarşı fərq yarada biləcək və onları qlobal rəqabət mühitində müvəffəqiyyətə aparacaq ən əsas amilin istedadlı işçilər olduğunu bilirlər. Bu perspektiv isə istedadlı çalışanların düzgün işdə müəyyənləşdirilməsi, inkişafı və işə cəlb edilməsi üçün səyləri daha da vacibləşdirir (Yalçın, 2018). İstedad anlayışına bir neçə yanaşma mövcuddur. İstedad, bir insanın təkrarlana bilən düşüncə, hissetmə və davranış qabiliyyətlərinin səmərəli tətbiqidir (Buckingham, 2001). İstedad bir insanın potensial olaraq hər hansı bir məsələdə daha yaxşısını edə bilmə qabiliyyəti deməkdir. (Altınöz, 2009). İstedad bir insanın sahib olduğu və işə gətirdiyi bütün təcrübə, bilik, bacarıq və davranışların məcmusudur (Cheese və başqaları, 2007). Lakin istedad anlayışının ən ümumi tərifi isə belədir: istedadlı bir fərdin həm yüksək performansı, həm də yüksək potensialı vardır (Horváthová, 2011). Araşdırmalara görə, müəssisələr tərəfindən tələb olunan istedadlı işçilərin xüsusiyyətləri aşağıdakılardır (Fulmer və Conger, 2004):

- Təşəbbüskar olmaq
- Yaradıcı və yenilikçi olmaq
- Şəxslərarası münasibətlərdə uğurlu olmaq
- Öyrənmək istəyi
- Bazar yönümlü olmaq
- Komanda işinə meyl
- Dəyər yaratmaq
- Fərqləri və dəyişikliyi idarə etmək
- Səmərəli ünsiyyət qurmaq bacarığına sahib olmaq
- Gələcəyi proqnozlaşdırmaq qabiliyyətinə sahib olmaq
- Öyrəndiklərinizi çatdıra bilmək və həmişə bölüşmək
- Komanda daxilində liderlik etmək

İndiki dövrdə iş və elmi ədəbiyyatda bir məna ifadə edə bilən üç termin tapa bilərik, lakin bu üç anlayış arasında fərqlər var: "Kadr idarəçiliyi", "İnsan resurslarının idarəedilməsi" və

"İstedad idarəçiliyi" (Sereda, 2018). Mənfəətli və davamlı rəqabət üstünlüyü təmin edən müəssisələrin böyüməsi insan resurslarının idarəsinin səmərəli tətbiqindən asılıdır. Bu uğura imza atan şirkətlərin strategiyalarına baxdıqda, istedad idarəçiliyinin önə çıxdığı görülür (Altıntaş, 2003). Bu baxımdan istedad idarəçiliyi, insan resurslarının idarəedilməsi funksiyasının müvəffəqiyyətini təmin etmək üçün getdikcə daha vacib bir yanaşma olmağa başlayır (Cappelli, 2008).

1997-ci ildə McKinsey & Company bu mövzuda araşdırmalarını yayımladı; “istedad müharibəsi” termini yaradıldı və zaman keçdikcə populyar olmağa başladı. Bu problem müəssisələr arasında fərqli bir rəqabətə səbəb oldu. İstedad müharibələri adlanan bu rəqabət qarşısında müəssisələr həmişə ən istedadlı işçiləri cəlb etmək və onlarla maksimum səmərəliliyi əldə etmək üçün müxtəlif tətbiqetmələr edərək, rəqib müəssisələrlə mübarizə aparmaq məcburiyyətində qaldı. İstedadların idarəedilməsi, mövcud və gələcək iş ehtiyaclarını ödəmək üçün tələb olunan bacarıq və qabiliyyəti olan insanları cəlb etmək, inkişaf etdirmək, tutmaq və istifadə etmək üçün inkişaf etmiş prosesləri daha da inkişaf etdirərək məhsuldarlığın artırılmasına yönəlmiş strategiyadır. İstedadların idarəolunması uyğun bacarıqlara sahib insanların uyğun iş yerlərini əldə etməsini təmin edir (Ballesteros və Fuente, 2010). Bir sözlə, təşkilatların indi və gələcəkdə ehtiyac duyduğu istedadlı insanları cəlb etmək, saxlamaq, motivasiya etmək və təbliğ etmək məqsədi daşıyan fəaliyyətlərin məcmusudur (Armstrong, 2014). Armstronqun fikrincə, istedad idarəçiliyinin əsas məqsədi istedad axınını təmin etməkdir. İstedad idarəçiliyi işlərində müstəsna nəticələr əldə edə bilən istedadlı işçilərin işə götürülməsi, inkişafı, istifadəsi və saxlanması üçün bir sistem yaratmağa yönəlmiş məqsədyönlü bir fəaliyyətdir (Usheva, 2011). İstedad bir təşkilatın bütün səviyyələrində mövcuddur və istedad idarəetmə strategiyası müəssisənin genişliyini və dərinliyini əhatə etməlidir. İstedad proqramları müəssisədəki həlledici mövqeləri müəyyənləşdirmək və sonra bu vəzifələri tutacaq uyğun insanları müəyyənləşdirməklə başlamalıdır (Khatri və başqaları, 2010).

“The Church and Palfrey Group”un baş axtarış məsləhətçisi William Meirs işəgötürənlərin, mövcud bacarıqlara tələb olunan rollara tam uyğun gəlməsə də, əmək haqlarında ağıllı, həvəsli və çevik insanları cəlb etməyi hədəfləmələrini söyləmişdir. Aydındır ki, təşkilatlar istedad yetişdirməklə bağlı böyük bir məsələdə düzgün təlim və mentorluq planlarına sahib olmalıdırlar.

1997-ci ildə McKinsey və Company Amerikada 2000-ci ilədək davam edən tədqiqata başladı. Tədqiqat yüksək performanslı şirkətlərin istedad idarəedilməsində orta performanslı şirkətlərdən fərqli olaraq nə etdiklərini açıqlamaq üçün hazırlanmışdır. Məqsəd şirkətlərin necə güclü bir istedad hovuzu qurduqlarını, ən yüksək 200 rəhbər vəzifəsinə istedadları necə cəlb etdiklərini, qazandıqlarını, inkişaf etdirdiklərini və gələcəkdə rəhbər vəzifələrə yüksələ bilən gənc istedadlar xətti yaratdığını anlamaq idi. Araşdırmalara qatılan 6000 mütəxəssisdən yalnız 23%-i istedadlı insanları şirkətlərinə cəlb edə bildiklərini ifadə etdilər. Armstrong istedad idarəetmə sistemini bir-birinə bağlı proseslərin bir dəstəsi olaraq görürdü. Dəstəni meydana gətirən proseslər aşağıdakılara ayrılırdı:

- **Strategiyaların müəyyən edilməsi**: Birinci mərhələdə istedad idarəetmə strategiyaları, əsas məqsəd və vəzifələr müəyyənləşdirilir. Hədəflər və davamlı rəqabət üçün istedad idarəçiliyi işə daxil edilməli və hamı tərəfindən qəbul edilməlidir (Çayan, 2011).
- **Şirkət daxilində vacib vəzifələrin müəyyənləşdirilməsi**: İkinci mərhələdə idarəetmə və texniki sahələrdəki əsas vəzifələr, bu vəzifələr üçün təlimatlar və iş tələbləri müəyyənləşdirilməli və vəzifələrə ehtiyac duyulan bacarıqlar müəyyənləşdirilməlidir (Alayoğlu, 2010). Burada vurğulanması lazım olan vəzifələr dəyişdirilməsi çətin olan və təşkilat üçün yüksək əlavə dəyəri olan vəzifələrdir (Lewis və Heckman, 2006).
- **İstedadları cəlb etmək və işçi dəyərini yaratmaq**: Bu mərhələdə istedadlı işçilərin şüurunda işləmə qabiliyyəti yaratmağa çalışılır ki, fəaliyyət göstərməyi üstün tutsunlar. Müştərilərin, investorların, işçilərin və geniş ictimaiyyətin müəssisə haqqında yaxşı və ya pis, zəif və ya güclü kimi emosional və ifadəli reaksiyalarını ifadə edir (Güzelcik, 2002).

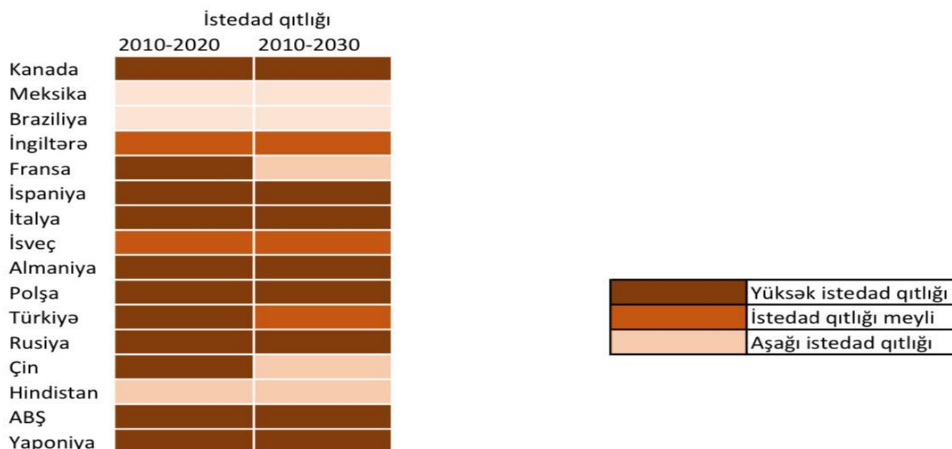
- **İstedadlı işçilərin seçimi və qiymətləndirilməsi**: Müəssisələr hansı sahədə hansı bacarıqlara ehtiyac duyacaqlarını yaxşı qiymətləndirməli və yalnız lazım olan və ya lazım olacaq əlavə bacarıqları işə götürməyi planlaşdırmalıdırlar. Seçim zamanı namizədlər seçim, qiymətləndirmə metodları və üsullarından istifadə edilməklə qiymətləndirilməli və doğru seçim edilməlidir (Altuntuğ, 2009).
- **İşçilərin təsnifatı və istedadların təyini**: Hər bir işçinin biliyi, təcrübəsi və bacarığı bir-birindən fərqli olduğundan, məhsuldarlıqları da bir-birindən fərqlənir. Bu səbəbdən əsas vəzifələrdə istənilən performansı göstərə biləcək ideal işçi xüsusiyyətləri müəyyənləşdirilməli və bu xüsusiyyətlər təyin olunmuş iş təsvirlərinə və tələblərinə uyğun olaraq təsnif edilməlidir (Alayoğlu, 2010).
- **Fəaliyyətin qiymətləndirilməsi və potensial təyini**: Fəaliyyətin qiymətləndirilməsi işçilərin müəyyən bir müddətdəki işlərini, qabiliyyətlərini, vəzifələrindəki müvəffəqiyyəti, iş yerindəki münasibət və davranışları, mənəvi vəziyyəti və xüsusiyyətlərini əhatə edən planlaşdırılmış proseslərdən ibarətdir (Işıl, 2008).
- **İstedadların inkişafı üçün təlimlər**: Verilən təlim sayəsində bacarıqlı işçilər bacarıqlarını daha da artıraraq iş baxımından ixtisaslı ola bilə, istedadı aşağı olanlar isə istedadı inkişaf etdirərək iş üçün əlavə bir dəyərə çevrilə bilərlər (Armstrong, 2014).
- **İstedad inkişafı üçün karyera tətbiqləri**: Bu mərhələdə karyera inkişafı planları və karyerada canlanma təcrübələrindən ibarət olan karyera inkişafı vurğulanmaqdadır. Karyera inkişafı fərdin karyerası boyunca karyera hədəflərinə çatması üçün həyata keçirilən proqramlar və fəaliyyətlərdən ibarətdir (Çayan, 2011).
  Ehtiyat proqramları karyera inkişafı təcrübələrinin bir hissəsi olaraq hazırlanır. Ehtiyat proqramları istedad hovuzu və ehtiyat planları sayəsində hər hansı bir səbəbdən işdən ayrılan şəxsin yerini doldurmağa imkan verir (Altınöz, 2009).
- **İstedadlı işçilərin saxlanılması**: Əhəmiyyətli olan yalnız istedadlı işçiləri cəlb etmək və inkişaf etdirmək deyil, onların müəssisədə saxlanmasına da əhəmiyyət verilməlidir. Bacarıqlı işçilər özlərini inkişaf etdirmək, yeniləmək və davamlı öyrənmək üçün fürsət və fürsətlərin verildiyi bir mühiti seçirlər. Ayrıca menecerlərdən və liderlərdən özlərinə dəyər verməlerini, fikirlərinə hörmət etmələrini və həm maddi, həm də mənəvi cəhətdən təşviq etmələrini gözləyirlər (Wellins və Schweyer, 2008).
- **Əmək haqqı, motivasiya**: Əsas məsələlərdən biri də işçilərə layiq olduqları maddi və mənəvi diqqət və dəstəyin göstərilməsidir. İstedadlı işçilərə layiq olduqları və ya istədikləri maaş verilmədiyi halda, gələcəkdə işində strateji bir yeri ola biləcək bacarıqlı bir işçi digər müəssisələrin təkliflərini qiymətləndirməli ola bilər (Altınöz, 2009).

Nəticələr və müzakirə

Sənaye müəssislərində istedadların idarə olunmasının Yapon modeli

2015-ci ilə qədər Yaponiyada istedadların idarə olunması məsələsi ilə bağlı ümumi ədəbiyyatlarda heç bir məzmun nəşr olunmamışdır. Bundan əlavə, Yaponiyada tədqiqatçılar arasında qərbdəki həmkarlar ilə müqayisədə istedad idarəçiliyinə daha az maraq var. Məlumdur ki, Yaponiyada mövcud olan insan resurslarının idarə olunması sistemi və ümumi idarəetmə yapon ənənələrinə dayanır və bu sistemlər illərdir çox az dəyişikliyə məruz qalmışdır. Dəyişikliklər əsasən gənclərin ömürlük işə girməmələri və daha sərbəst həyat seçmələri ilə bağlıdır. Bu səbəblə yaxın zamana qədər istedadların idarə olunması məsələsi yapon şirkətlərində fəaliyyət göstərən insan resursları mütəxəssislərinin maraq obyektində olmamışdır. Əslində istedadların idarə olunması konsepsiyasının əsas obyekti bu “istedadların” əldə saxlanmasıdır. Yapon müəssisələri belə bir problemlərlə qarşılaşmadığı üçün bu yanaşma daxilində heç bir təşviqedici addım atmağa maraqlı deyildilər. Lakin 2010-cu ildən sonra xüsusilə qlobal arenada sürətlə yüksələn Yapon şirkətləri “istedadların idarə olunması” konsepsiyasına maraq göstərməyə baş-

ladı. Eyni zamanda belə bir yanaşmanın Yapon sistemi üçün necə məhdud olduğu başa düşüldü. Bu vəziyyəti araşdırarkən Yaponiyada tanıdılan "istedadların idarəolunması" araşdırmalarının məzmunu ümumi olaraq bu şəkildə idi: "İdaəretmə səviyyələrinin üzərində qlobal bir insan resursları məlumat bazası yaradıldı." Çox şirkət belə bir addım atdı və daha artığını etmədi. İndiyə qədər Yaponiya hələ də bu baxımdan ABŞ və Avropa ölkələrinin kölgəsində qalır (Ishirara, 2016).



Şəkil 1. İstedad qıtlığı
Mənbə: World Economic Forum (2011).

Dünya İqtisadi Forumunun təqdim etdiyi qrafikə görə, 2020-ci il və sonrasında Yaponiyada vacib istedad boşluqları görülür. Qrafikdə müasir istedad idarəçiliyi və yapon müəssisələrinin xüsusiyyətlərinin müqayisəsi göstərilir. Yaponiyada fərqlənən şəxslər ümumiyyətlə xoş qarşılanmır. Burada əsas komanda işi qiymətləndirilir və fərqlənən şəxslərin üstünlük təşkil etməsi tez-tez komanda işini təhlükə altına qoyur. Yaponiyada liderlik anlayışı Avropada və ABŞ-da olduğundan fərqlidir. Yaponiyada liderlik yalnız insanları idarə edən və ya insanlara rəhbərlik edənlər tərəfindən tələb olunan bir bacarıq kimi qəbul edilir. Məsələn, Pensilvaniya Universitetindəki Wharton məktəbinin məşhur "Total Liderlik" sinifinin professoru Stewart Friedman rəhbərliyin başqalarını öz inanclarına əsaslanmaqla, müəyyən bir hədəfə çatmaq üçün cəlb etməklə irəliləmək üçün güc və bacarıq olduğunu iddia edirdi. Ancaq bu fikir Yaponiyada qəbul olunan bir fikir deyil. Ənənəvi bir yapon şirkətində çalışan bir çox insanın "karyera mülkiyyəti"nə sahib olmamaq xüsusiyyəti var. Ömür boyu işləməyə bərabər olan uzunmüddətli iş Yaponiyada hələ də insan resursu idarəçiliyi üçün bir şərt olaraq qaldığından, fərdlər nadir hallarda karyeralarını təkbaşına inkişaf etdirməli olduqlarını hiss edirlər. Yapon müəssisələrində məhsuldarlığa o qədər də önəm verilmir. Onlarda belə bir fikir var ki, "məhsuldarlıq vacib olsa da, ona gətirib çıxaran proseslər və ya işgüzar münasibətlər eyni dərəcədə vacibdir" (və ya bəzi hallarda daha vacibdir). Bir çox yapon "bir insanın tam hüquqlu bir mütəxəssis olması üçün ən azı 10 il çalışması lazımdır" fikrinə əsaslanır. Yapon müəssisələrində menecer vəzifəsinə yüksəldiləcək orta yaşın 40 olduğu hesab edilir. Araşdırmalara nəzər yetirsək, özünəməxsus Yapon modelində istedadların idarəedilməsi layihəsinin olmadığını görürük. Ancaq qlobal olaraq, fərd nə qədər yaxşı insan resursu olsa, daha sürətli böyüməsi üçün və eyni zamanda öz muxtariyyətinə hörmət edən bir şirkət seçmək istəyəcəkdir. Gələcəkdə Yapon şirkətlərinin istedad idarəçiliyi fəlsəfəsini öz sistemlərinə necə daxil edəcəyini və insan resurslarının idarə edilməsi fəlsəfəsinə necə uyğunlaşdıracağını görmək maraqlı olacaq (Ishihara N. 2016). Buna görə də, Yaponiyada istedad idarəetməsinin həqiqi vəziyyətini aydınlaşdırmaq və yapon üslubunda işə götürmə və məşğulluq təcrübələrinə istedad idarəetməsinin təsirinin daha dərin mövzusunu müəyyən etmək üçün gələcəkdə də araşdırmalar və təhlillər aparmaq lazımdır.

Yaponiyanın özünəməxsüs istedad idarəetmə sistemi olmadığından bəzi qlobal şirkətlər insan resurslarının idarəçiliyində uğurlu olmaq üçün özlərinin istedad idarəetmə sistemini hazırladılar. Bu şirkətlərdən biri də dünyaca məşhur Nissan Motor Company idi. Nissan avtomobil şirkəti 26 dekabr 1933-cü ildə Yaponiyanın Yokohama şəhərində yaradılmışdır. Nissan şirkəti bacarıqlı şəxsləri xaricdəki şirkətlərinə cəlb etmək və saxlamaqda çətinlik çəkirdi və qlobal əsasda insan resurslarından optimal şəkildə istifadə edə bilmirdi. Bu çətinliklərlə üzləşən Nissan 1999-cu ildə Prezident Carlos Ghosnun rəhbərliyi altında Qlobal İstedad İdarəetməsini başlatdı. İlk olaraq, qlobal bir kadr komitəsi qurdular. Həm də qlobal korporativ dəyərlərini təsbit etdilər və menecerlər üçün kadr qiymətləndirmə sistemini dünya səviyyəsində standartlaşdırdılar. Nəticədə milli mövqelərindən və tapşırıq yerlərindən asılı olmayaraq liderləri arasında qarşılıqlı inam və qlobal insan şəbəkələri quruldu. İnsan resurslarından qlobal miqyasda istifadə; bacarıqlı işçilərin cəlb edilməsi və tutulması üçün çoxistiqamətli kadr transferləri həyata keçirildi (Furusawa, 2014).

İstedadların idarə olunmasının sənayedə insan kapitalının inkişafına təsiri

Məlum olduğu kimi, cəmiyyətin böyük əksəriyyəti insan resurslarının idarə olunmasının təşkilatlarda işçilərin işə qəbulu prosesinə necə təsir etdiyi ilə tanışdır. Lakin istedadların idarə olunması anlayışı cəmiyyətin çox da bilmədiyi, hətta yeni rastına çıxdığı termindir və insan resurslarından daha kreativ yanaşmasıyla fərqlənir. Lakin hər iki anlayış təşkilatı uğura aparan yolda mühüm rol oynayır (MSU, 2020). İstedadların idarəolunması anlayışının nə olduğunu dəqiq bir təriflə izah etsək, bu bir işə qəbul və ya fəaliyyətin qiymətləndirilməsi prosesi deyil, texniki cəhətdən strateji hədəfinizin gəlirli və uğurlu olmasını dəstəkləyən və məlumatlı qərarlar qəbul etməyinizə kömək edən insan kapitalı proseslərinin sıx bir şəkildə inteqrasiya olunmuş bir çərçivəsidir. Bu termin keçmişdə təşkilatların qəbul etməyə hazır olmadıqları bir anlayış idi. Artıq bir çox təşkilatda fəaliyyət göstərən insan resursları idarəetmə sistemləri təminatçıları, daha inzibati insan resursları funksiyalarının üstündə strateji bir təbəqə təmin edən əlavə tətbiqetmələr yaratmağa başlayır. İstedadların idarə olunması keçici bir idarəetmə “modası” deyildir. Bu “modaya” olan tələbat getdikcə daha da artır. “İstedad brendi”i müştərilər, tədarükçülər və mövcud işçilər arasında bir bacarıq üstünlüyü kimi görünməlidir. Harvard Business Review-a görə, ən yaxşı istedad idarəetmə proqramlarında təşkilatların birləşdirilmiş istedadı şirkətin strateji iş proseslərinə rəhbərlik, ardıcıllığın planlaşdırılması və liderliyin inkişafına təsir edir. Proses o zaman rəvan gedir ki, şirkətlər liderlik qruplarının icra edə biləcəyinə dair aydın bir anlayışa sahib olurlar. Bu səbəbdən şirkətin aydın iş rollarının təyin edilməsində məsuliyyət insan resurslarının deyil, rəhbərliyin üzərinə düşür; şirkət lazımi bacarıq səviyyələrini və səriştələrini müəyyənləşdirir və müvafiq stimulları, mükafatları və kompensasiya və müvəffəqiyyətin ölçülə-cəyi meyarları təyin edir. Bir çox aparıcı təşkilatlarda rəhbərlik təşkilatın lazımi bacarıqlara sahib şəxsiyyətə sahib olmasını təmin edən lazımi parametrləri müəyyənləşdirir. Bütün səviyyələrdə strateji hədəflərə çatmaq üçün doğru zamanda doğru iş prinsipi prioritetdir (Khatri və başqaları, 2010.)

Nəzərə almaq lazımdır ki, əksər sənaye müəssisələri iş yerlərini doldurmaqda çətinlik çəkirlər, hətta bir çox ölkələrdə işsizlik problemi kifayət qədər yüksəkdir. Problem doğru insanlar üçün doğru iş yerləri tapmaqdır. İstedadlar üçün getdikcə artan bir rəqabət var və istehsal həmişə ən cazibədar karyera imkanları təklif edir. ABŞ və Yaponiya kimi inkişaf etmiş iqtisadiyyata malik olan ölkələrdə insan resurslarının əsas problemi yaşlı əhali ilə əlaqədardır. Əsas məqsəd nəsillərarası “yumşaq” keçidi təmin etməkdir. Bunu qəbul etmək lazımdır ki, yeni dünya nizamında sənaye iqtisadiyyatın ayrılmaz hissəsidir. Industry 4.0 adlanan son mərhələdə rəqəmsallaşma idarəetmənin bilinən bütün tərəflərini dəyişdirməyə hazırlaşır. Hər nə qədər avtomatlaşma və süni intellekt bu dövrün əsas ünsürləri kimi görünsə də, istehsal müddətinin planlaşdırılması və nəzarəti baxımından insan ünsürü bu dəyişikliyin mərkəzində olmağa davam edəcəkdir. Industry 4.0 mərhələsində istehsal sistemlərinin artması ilə birlikdə bu sistemləri

proqramlaşdıran və idarə edən insan kapitalının da sayı eyni nisbətdə artacaqdır (Gürün, 2019).

Cədvəl 1. İstedadların qazanılması, idarə olunması və İnsan Resursları

İstedadların qazanılması *Talent acqusition*	*İstedadların idarə olunması* *Talent management*	*İnsan resursları* *Human resources*
İstedadların axtarılması – Finding talent *ən yaxşı istedadları cəlb etmək üçün güclü işəgötürən departamat yaratmaq; ən yaxşı namizədlərin işə götürülməsi; gələcəkdəki iş fikirləri üçün keçmiş namizədlərlə əlaqəni qorumaq*	*İstedadların inkişaf etdirilməsi – Talent development* *ilk qatılımın idarəolunması; kouçinq və treyninqlər; işçilərin mükafatlandırılması və təqdir edilməsi*	*Hər ikisinin əhatə olunması – Encomposses both* *Menecment və istedadların idarəolunması üçün iş axını ərsəyə gətirmək; İşçilərin işə götürülməsi və işdən azad olunmasına görə məsuliyyət daşımaq; İnsan resurslarının planlanması və siyasəti*

Mənbə: TATM (2020).

Sənayenin son mərhələsi olan Industry 4.0 artıq şirkətlərin də əsas gündəminə gəlmişdir. Əsas sual isə şirkətlərin yeni mərhələdə insan resurslarını necə inteqrasiya edəcəyidir. İstehsal sektorunda 0,06-0,10 aralığında artım gözlənilən bu yeni mərhələdə əsas iş də məhz insan resursları departamentinin üzərinə düşür. Industry 4.0 istehsal, sənaye və digər sektorlarda çalışan şirkətlərə sonsuz üstünlük gətirsə də, özü ilə bərabər həlli tapılmayan "düyünlər" də yaradır. Bunun üçün istedadların sənayedə idarə olunması artıq daha kritik hala gəlmişdir. Əvvəlki əsrdən fərqli olaraq, əsas rəqabət ünsürü iş gücüdür. Bu durum bir yandan istedad qarşıdurması yaradarkən, digər yandan isə istedadların optimal idarəolunmasını qaçılmaz edir. Artıq insan resursları sahəsində də istedadların idarəolunmasına meyl edən gözəçarpan bir dəyişmə başlamışdır. İnsan resursları sahəsinin meydana gələcək olan yeni peşələrə hazır olması çox önəmlidir. Strategiya cəhətdən insan resurslarının ən önəmli işi yeni istedadlar kəşf etmək, onları yönləndirmək, qurumların hədəfləriylə çalışan istedadların kəsişdiyi "istedadların idarəolunması sistemini" qurmaqdır (Ertan, 2017). Industry 4.0 mərhələsində vahid yanaşmalı tədqiqatlarda 4 əsas istedad mövcuddur və bu mərhələdə əldə olunan bütün uğurlar bu istedadlarla əlaqəlidir. Bu istedad qabiliyyətlərinə texnika, metodologiya, sosial və şəxsi ünsürlər aiddir. Bu ünsürlər vasitəsilə müəssisələr texnologiya, iqtisadiyyat, ətraf mühit və sosial problemlərin öhdəsindən gələ bilər. Texniki qabiliyyətlərə media, kodlama, informasiya təhlükəsiziyi və digərləri aiddir. Yaponiya, Cənubi Koreya və ABŞ kimi ölkələrdə kodlama gün keçdikcə daha geniş vüsət alır (Hecklau və başqaları, 2016). Industry 4.0 mərhələsində əlavə olaraq istedadların yaradıcı əməyi də yüksək qiymətləndirilir. Yeni ideyalar, istehsalda innovasiyaların implementasiyası zamanı yaradıcı əmək əsas ünsür sayılır. Bütün bu mərhələlərdə süni intellekt və robot texnologiyaları öndə olacaqdır. Lakin onlardan heç biri insan kapitalı qədər yaradıcı deyildir. Müəssisədəki yenilikçi fəaliyyət, komandadakı nüfuzlarından istifadə edən və yüksək ixtisaslı olan istedadlı işçilər tərəfindən təbliğ olunur. İşçinin inkişafı üçün ən ümidverici amillər fərdin özünü dərk etməsi və özü-özünə təhsil verməsi, fikirlərini müdafiə etmək və həyata keçirmək bacarığıdır. Yeni bilik və texnologiyaların istifadəsi səmərəliliyin artmasına və rasionalizasiya fikirlərinin yaranmasına səbəb olur. Əldə olunan bilik və məlumatların inkişaf üçün zəminə çevrildiyi bir dövrdə, müasir müəssisələrin ən böyük problemləri "insan kapitalının uçması", istedadların düzgün müəyyənləşdirilməməsi və ya istedadların çatışmazlığı olacaqdır. Müasir iqtisadiyyatda hər bir müəssisə fəaliyyətini uyğun bir istedad idarəetmə strategiyası qurmağa yönəltməlidir.

Nəticə / *Conclusion*

Hər bir işçi şirkət üçün uzunmüddətli bir sərmayədir. İşdən gələn tələb və məmnunluq, işçinin istedadlarını davamlı inkişaf etdirməsinə və təkmilləşdirməsinə vadar edir. Komanda işi, yalnız bir şəxsin özünü şirkətin ayrılmaz hissəsi kimi hiss etdiyi və inkişafında maraqlı olduğu şəraitdə yaradılır. İstedadların idarəolunması insanların işə qəbulu, idarə edilməsi, dəyərləndirilməsi və inkişaf etdirilməsi ilə əlaqəlidir. İstedad idarəçiliyi bir çox ölkələrin qəbul etmədiyi bir anlayış idi və tədricən, şərti olaraq qəbul edilirdi. Lakin onlar başa düşürlər ki, bütün səviyyələrdə hədəfə çatmaq üçün bu prinsipə uygunlaşmalıdırlar. Yaponiya iş sistemi ABŞ və Avropa sisteminin kölgəsində qalmışdır. Buradan da aydın olur ki, Yaponiya istedadların idarəçiliyində ənənəvi üsullara üstünlük verir. Məsələn, ömür boyu işləməyə bərabər olan uzunmüdətli iş hələ də Yaponiya insan resursu idarəçiliyi üçün bir şərt olaraq qaldığından, fərdlər nadir hallarda karyeralarını təkbaşına inkişaf etdirməli olduğunu bilirlər. Amma bu da heç xoş qarşılanmır, çünki Yaponiyada fərqlənən şəxslərin üstünlük təşkil etməsi kollektiv işi təhlükəyə atır. Lakin zaman keçdikcə Yaponiya öz sistemində dəyişikliklər etməyə başladı. Hətta bəzi şirkətlər öz şəxsi sistemlərini yaratmışdılar; belə ki, Nissan şirkəti quruldu və onun qlobal korporativ dəyərləri təsbit edildi. Həmçinin menecerlər üçün kadr qiymətləndirmə sistemini dünya səviyyəsində standartlaşdırdılar və bunun nəticəsində bacarıqlı işçilər cəlb olundu və çoxistiqamətli kadr transferi həyata keçirildi. İnnovativ iqtisadiyyatda tədqiqatçılar tərəfindən işçilər arasında təklif olunan istedad inkişaf alətlərinin istifadəsi sənaye müəssisələrində iqtisadiyyatı keyfiyyətcə yeni səviyyəyə qaldırmaq üçün strateji hədəflərə çatmağa imkan verir. Məhsuldar iş üçün stimulların yaradılması, uğurlu işçilərin motivasiyası sənaye müəssisələrində fiziki və insan kapitalının yaxşılaşdırılmasına səbəb olacaqdır. Müəssisənin ehtiyacı olan insan kapitalını cəlb etməsi üçün namizədlərin yetərliliyi və istedadların inkişaf etdirilməsi müəssisələrə rəqabət üstünlüyü yaradacaqdır. İşçilər arasında təklif olunan istedad idarəetmə vasitələri müəssisəni iqtisadi effektivlik əldə etməyə, məhsulların rəqabət qabiliyyətini artırmağa, işçilər arasında kadr dövriyyəsini azaltmağa və əmək kollektivində sağlam bir mühitin möhkəmlənməsinə töhfə verəcəkdir.

İstifadə edilmiş ədəbiyyat / *References*

Alayoğlu, N. (2010) İnsan Kaynakları Yönetiminde Yeni Dönem: Yetenek Yönetimi. Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı : 1.

Alika, I. J., & Aibieyi, S. (2014). Human capital: Definitions, approaches and management dynamics. *Journal of Business Administration and Education, 5*(1).

Altınöz, M. (2009). Yetenek Yönetimi. Ankara : Nobel yayınları.

Altıntaş, N. (2003). Stratejik liderlik ve yetenek yönetimi.

Altuntuğ, N. (2009). Rekabet Üstünlüğünün Sürdürülmesinde Yeteneklerin Rolü: Yetenek Yönetimi Yaklaşımı: Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi c14.s.3. ss 445-460, ss.450.

Armstrong M. (2014). Armstrong's handbook of human resource management practice. 13th ed. Kogan page. p-880.

Ballesteros Rodriguez, S., & de la Fuente Escobar, I. (2010). Talents: the key for Successful Organizations.

Becker, G. S. (2009). Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education. University of Chicago press.

Buckingham, M. ve Vosburg R. M. (2001). The 21st Century Human Resources Function: It's The Talent, Stupid!. Human Resource Planning, Vol: 24, No: 4, 4-6.

Blaug, M. (1976). The empirical status of human capital theory: A slightly jaundiced survey. *Journal of economic literature*, 14(3), 827-855.

Cappelli, P. (2008). Talent management for the 21st century. *Harvard Business Review* no 13.

74-81.

Çayan, D. (2011). Yetenek Yönetiminin Çalışanların Performansı Üzerine Etkileri Ve Niğde Sağlık Sektöründe Bir Uygulama. s. 55.

Cheese, P., Thomas, R. J., & Craig, E. (2007). The talent powered organization: Strategies for globalization, talent management and high performance. Kogan Page Publishers.

Ertan, R. (2017). Endüstri 4.0`ün sihirli anahtarı : Yetenek yönetimi.

Fulmer, R. M., & Conger, J. A. (2004). Growing your company's leaders: How great organizations use succession management to sustain competitive advantage. Amacom/American Management Association.

Furusawa, M. (2014). Global talent management in Japanese multinational companies: the case of Nissan Motor Company. In Global Talent Management (pp. 159-170). Springer, Cham.

Gürün, F. (2019). Endüstri 4.0 ve beşeri sermayenin geleceği. Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi, (76), 67-88.

Güzelcik Ural, E. (2002). İtibar yönetimi değer yaratan bir halkla ilişkiler çalışması olarak itibar yönetimi.

Hecklau, F., Galeitzke, M., Flachs, S., & Kohl, H. (2016). Holistic approach for human resource management in Industry 4.0. Procedia Cirp, 54, 1-6.

Horváthová, P. (2011). Talent Management in Organizations of the Moravian-Silesian Region (Czech Republic). *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, *5*(3), 29-47.

Ishihara, N. (2016). Can Human Resource Management Systems in Japan Shift to Talent Management? Economy, Culture & History Japan Spotlight Bimonthly, 35(1).

Işıl, H. Ö. (2008). Türk bankacılık sisteminde performans ölçümü ve yönetimi.

Khatri, P., Gupta, S., Gulati, K., & Chauhan, S. (2010). Talent management in HR. Journal of management and strategy, 1(1), 39.

Lewis, R. E., & Heckman, R. J. (2006). Talent management: A critical review. *Human resource management review*, 16(2), 139-154.

Məhərəmli A. (2018). İnsan kapitalı cəmiyyətin davamlı inkişafının təminatıdır.

MSU (2020). What is the Difference Between Human Resources Management and Talent Management? https://www.michiganstateuniversityonline.com/resources/leadership/human- resources-management-vs-talent-management. Retrieved: Aprel, 2021.

Sereda, A.A. (2018). Upravleniye Talantami : Sozdaniye Modeli Razvitiya Sistemy Upravleniye Talantami. Yekaterinburg.

Schultz, T. (1968). Human Capital in the International Encyclopedia of the Social Sciences. Vol. 6.

TATM (2020). Talent Acquisition vs Talent Management vs HR. https://www.talentlyft. com/en/blog/ article/355/talent-acquisition-vs-talent-management-vs-hr. Retrieved: March, 2021.

Usheva M.N. (2011). Talant-menedzhment v sovremennom upravlenii chelovecheskimi resursami. *Marketing i* ***m****enedzhment innovatsiy*. No3., T.2., 177 s.

Yalçın, M. (2018). Sürdürülebilir Rekabette Yetenek Yönetimi: Kurumsal İşletmeler Üzerine Bir Araştırma. *Journal of International Social Research*, *11*(59).

Wellins, R. & Schweyer, A. (2011). Talent Management in Motion: Keeping Up with an Evolving Workforce, A Human Capital Institute. Pittsburgh, PA: Development Dimensions International Press, Retrieved August

World Economic Forum. (2011). Global Talent Risk-Seven responses. Geneva WEF.

Wuttaphan, N. (2017). Human capital theory: the theory of human resource development, implications, and future. *Rajabhat Journal of Sciences, Humanities & Social Sciences*, 18(2), 240-253.

Управление талантами как способ развития человеческого капитала в промышленности

Латиф Зейналлы
докторант, Азербайджанский Государственный Университет Нефти и Промышленности преподаватель, Академия Государственного Управления при Президенте Азербайджанской Республики,.
E-mail: latif.zeynalli@gmail.com

Гуляз Рзаева
студент бакалавр, Академия Государственного Управления при Президенте Азербайджанской Республики
E-mail: rzaevhag@icloud.com

Саида Гусейнзаде
студент бакалавр, Академия Государственного Управления при Президенте Азербайджанской Республики
E-mail: saidahuseynzade@inbox.ru

Резюме. Развитие инновационной экономики, ускорение технологических изменений требует новых форм и методов повышения качества человеческого капитала. В сложившейся ситуации особенно важно развивать таланты сотрудников, формировать систему самоуправления для принятия эффективных решений в меняющихся условиях, применять гибкие и эффективные методики труда, создавать организационную культуру, основанную на доверии. Талант воспринимается сотрудником как постоянное проявление высокой производительности, самодисциплины и стремления к самосознанию. В статье рассматривается управление человеческим капиталом и талантами в промышленности, а также взаимосвязанные процессы системы управления талантами. Было определено, что предлагаемые инструменты управления талантами сотрудников будут способствовать экономической эффективности предприятия, повышению конкурентоспособности продукции, сокращению текучести кадров и укреплению здоровой среды в рабочей силе.
Ключевые слова: промышленность, человеческий капитал, человеческие ресурсы, управление талантами, японская модель.